



Handelshøyskolen BI

MAN 51832 Ledelse av lærings- og læreplanarbeid

Term paper 60% - R

Predefinert informasjon

Startdato:	25-10-2021 12:00	Termin:	202210
Sluttdato:	23-05-2022 12:00	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	P		
Flowkode:	202210 10090 IN09 R P		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Deltaker

Arvid Strand, Eirik Hansen, Gisle Hagen Helbæk

Informasjon fra deltaker

Tittel *:	MAN 51832 Ledelse av lærings- og læreplanarbeid
Naun på veileder *:	Robin Ulriksen

Inneholder besvarelsen
konfidensielt
materiale?:

Nei

Kan besvarelsen
offentliggjøres?:

Ja

Gruppe

Gruppenavn: (Anonymisert)
Gruppenummer: 2
Andre medlemmer i gruppen:

Innholdsfortegnelse

Innhold

INNHALDSFORTEGNELSE	1
SAMMENDRAG.....	2
1 STÅSTEDSANALYSEN	3
1.1 INNLEDNING.....	3
1.2 HELHETSPERSPEKTIVET OG EVALUERING AV LEDELSEN	4
1.3 LÆREPLANARBEID	5
1.4 ELEVENES MOTIVASJON, UNDERVEISVURDERING OG LÆRING	6
1.5 PROFESJONSUTVIKLING OG SKOLEUTVIKLING.....	7
1.6 KLASSELEDELSE	8
1.7 SWOT.....	9
2 HVORFOR ER PLF ET VIKTIG VERKTØY I INNFORINGEN AV FAGFORNYELSEN?.....	10
2.1 FELLES VISJONER OG MÅL	11
2.2 PÅGÅENDE UTFORSKING - REFLEKSIV PRAKSIS	12
2.3 SKOLEUTVIKLING MED FOKUS PÅ ELEVENES LÆRING.....	13
2.4 STØTTENDE KULTURER OG SAMARBEID FOR KOLLEKTIV LÆRING	14
2.5 STERKT LEDERSKAP MED STØTTENDE OG DELT LEDELSE	15
3 VÅR STRATEGISKE PLAN FOR IMPLEMENTERING AV FAGFORNYELSEN GJENNOM BRUK AV PLF	16
3.1 KOLLEKTIV UTVIKLING.....	16
3.2 EVALUERING AV ELEVENES LÆRINGSPROSESSER	17
3.3 STERKT LEDERSKAP MED STØTTENDE OG DELT LEDELSE.	18
3.4 UTVIKLE NY PRAKSIS	18
LITTERATURLISTE	20
VEDLEGG 1	21
VEDLEGG 2	25

Sammendrag

Høle barne- og ungdomsskule er en 1-10 skole med til sammen 143 elever og 31 ansatte.

I planleggingen og i implementeringen av fagfornyelsen av vi brukt Udir sin kompetansepakke, fagfornyelsen. Personalet er gjort kjent med sitt nye oppdrag og nye arbeidsmetoder. Personalet har reflektert individuelt og i grupper for å utvikle ny praksis. Høsten 2021 gjennomførte vi en ståstedsanalyse som er vårt utgangspunkt for vår analyse om profesjonsutvikling og profesjonssamarbeid på Høle skole:

- Helhetsperspektivet og evaluering av ledelsen
- Læreplanarbeid
- Elevenes motivasjon, undervisvurdering og læring
- Profesjonsutvikling og skoleutvikling
- Klasseledelse

Disse fem områdene er kategorisert i tre nivåer: Mindre god, god og fremragende. De er satt inn i et SWOT-skjema. Resultatene viser variasjon i kvalitet mellom indikatorene i vår analyse.

I del 2 har vi redegjort for teorigrunnlaget for profesjonelt lærende fellesskap (PLF), og lagt vekt på de områdene innenfor PLF som er basert på resultatene av vår SWOT-analyse.

- Felles visjoner og mål
- Pågående utforsking - reflektiv praksis
- Skoleutvikling med fokus på elevenes læring
- Støttende kulturer og samarbeid for kollektiv læring
- Sterkt lederskap med støttende og delt ledelse

Vår analyse viser at i implementeringen av fagfornyelsen bør ledelsen gjeninnføre skolevandring. Lærerne må oppleve reflektiv praksis og deltakelse i alle våre utviklingsprosesser. Endringene omfatter kollektiv utvikling, evaluering av elevenes læringsprosesser, sterkt lederskap med støttende og delt ledelse og utvikle ny praksis. Dette må til for å nå vårt hovedmål, nemlig at etablering av PLF skal øke elevenes læring.

1 Ståstedsanalysen

1.1 Innledning

Høle barne- og ungdomsskule er en 1-10. skole med 143 elever og 31 ansatte. De ansatte har ulike stillingsprosenter, men samlet er det 19 årsverk pedagoger og 1,6 årsverk i skolens ledelse. Skolens rekrutteringsgruppe legger mye arbeid ned i å rekruttere de rette ansatte. Det er derfor motiverende å oppleve lav turnover og høy grad av trivsel på 10 Faktor medarbeiderundersøkelse. Videre har vi satset på å bygge kompetanse gjennom målrettet og aktiv bruk av studiemuligheter via kompetanse for kvalitet. Denne satsingen kommer til syne gjennom at vi oppfyller kompetansekrav i alle fag og har nest høyest gjennomsnittslønn i Sandnesskolen.

Høle skole ligger vel 21 km fra Sandnes sentrum, og selv om vi gjerne reklamerer med ingen rushtid, kan rekruttering være en utfordring. Gjennom samarbeid med UiS er skolen en praksisskole. Dette har betydd mye for rekruttering, da skolen blir kjent av fremtidige lærere gjennom praksisperioder. Høle skole ligger i et område med lavt sosioøkonomisk nivå. Våre foreldre har utdanning, inntekt og arbeidsdeltakelse under gjennomsnitt ellers i kommunen.

Vi har likevel noen underliggende faktorer som virker positivt inn på elevenes læringsutbytte. Nesten alle elever kommer fra et hjem som eier sin egen bolig. Foreldrene er også opptatt av at deres barn står opp og går på skolen, om ikke så, ser gjerne bestefaren dette og går over gaten og vekker barnet. Samlet sett virker sosial oversikt meget positivt inn på eleven sine prestasjoner.

Videre har Høle skule tilgang til lærere med høy kompetanse, både som følge av samarbeid med UiS, bevisst rekruttering og høy vilje blant pedagoger, skoleeier og skolens ledelse til å prioritere videreutdanning av lærerne. Samlet gir disse tre faktorene gode utslag på elevenes læringsutbytte. Våre elever presterer over gjennomsnittet på alle nasjonale prøver. Videre har skolen et overordnet mål forankret i skolens utviklingsplan og skoleeiers overordnede strategi, om at alle våre elever skal fullføre 1. år på videregående skole. Også på dette målet skårer

skolen over gjennomsnittet i kommunen. De tre siste årene hadde Høle skole høyest gjennomføringsgrad av alle ungdomsskoler i Sandnesskolen.

Det som fremstår som styrken for skolen er også noe som kan være vår svakhet, langsiktighet. Elever som starter i samme barnehage, og følger hverandre gjennom 1-10 skolen vår, har 15 år sammen. Noen blir da godt lei hverandre. Dette slår ut på trivsel, og våre elever oppgir da en synkende trivsel gjennom ungdomsskolen. Elevundersøkelsen viser også at våre elever i mindre grad enn ellers i Sandnesskolen opplever faglige utfordringer. Dette er noe som forundrer oss, gitt kompetanse blant lærerne og få elever i klassene, men vurderes likevel som forbedringsområde på skolen.

Arbeid med fagfornyelsen under pandemien har vært utfordrende, men mulig ved å bruke kompetansepakken til Udir. Kompetansepakken “fagfornyelsen” gjorde personalet kjent med nytt oppdrag, arbeidsmetoder som forberedelse, refleksjon individuelt og i grupper: altså PLF i praksis.

Høsten 2021 gjennomførte vi en ståstedsanalyse (vedlegg 1) på Høle skole. Denne tar utgangspunkt i Udir sin ståstedsanalyse. Vi valgte å ta utgangspunkt i fem områder i arbeidet med å analysere vår profesjonsutvikling og profesjonssamarbeid:

- Helhetsperspektivet og evaluering av ledelsen
- Læreplanarbeid
- Elevenes motivasjon, underveisvurdering og læring
- Profesjonsutvikling og skoleutvikling
- Klasseledelse

Under hvert område har vi analysert indikatorer fra vår ståstedsanalyse som gir oss relevant tilbakemelding om organisering og ledelse av disse. Resultatene vi har fått har vi samlet i en SWOT-analyse.

1.2 Helhetsperspektivet og evaluering av ledelsen

For dette området har vi brukt følgende indikatorer;

- *På vår skole tar alle del i et profesjonsfellesskap*
- *Ledelsen har laget en strategi for hvordan skolen arbeidet med fagfornyelsen*
- *I arbeidet med fagfornyelsen så stimulerer ledelsen lærerne til å prøve ut nye ideer, aktiviteter og praksiser*

Skolen har gode læringsresultater og et kollektiv som betrakter hverandre som deltakende i profesjonsfellesskapet. Det er utarbeidet, i samarbeid med de ansatte, en årshjul for profesjonsfellesskapet. Det er utstrakt bruk av involvering av ansatte tilknyttet nøkkelfunksjoner på skolen. Lærerspesialister, trinnledere og tillitsvalgt arbeider tett med ledelsen.

Skolens plan er satt inn i et årshjul som er et viktig verktøy for arbeidet med skoleutviklingen. Planen skaper forutsigbarhet og gir tydelige forventninger til lærergruppen. I tillegg skapes det en gjensidige forventninger mellom lærere. Planen sikrer en systematisk ivaretagelse av sentrale temaer gjennom skoleåret.

Det er en oppfatning innad på skolen at det i større grad kan åpnes for utprøving av ny praksis. Fravær av skolevandring har hatt negativ effekt på utprøving av nye ideer, aktiviteter og praksiser. Det å utvikle nye praksiser har ikke vært en systematisert del av skolen sin strategi ved innførelsen av fagfornyelsen. Det fremgår ikke som et tydelig oppdrag til lærerne å frembringe nye erfaringer fra klasserommet som kan føre til utvikling. Å prøve ut nye ideer og praksiser er en viktig del av arbeidet med å forbedre undervisningskvaliteten. Det er usikkert om dette er knyttet til en tid (pandemi) med begrenset handlingsrom, eller om dette er en nedfelt kultur skapt over tid.

1.3 Læreplanarbeid

For dette området har vi brukt følgende indikatorer;

- *På vår skole arbeider vi jevnlig med læreplanverket som helhet*
- *På vår skole tilrettelegger vi for at elevene skal oppleve sammenhenger mellom fag*

Å arbeide systematisk med ny læreplan kan sikre gode rammer for en kollektiv profesjonsutvikling på skolen. Etter oppstart med ny læreplan har det blitt en innarbeidet rutine å jobbe med læreplanen som en helhet, men det hadde naturlig nok størst prioritet i skoleåret da læreplanen trådte i kraft.

Arbeidet med å innføre ny læreplan ble sterkt prioritert høsten 2020, i tillegg til at det ble gjennomført et betydelig forberedelsesarbeid i forkant. Arbeidet med ny læreplan er et kontinuerlig arbeid, og vil aldri kunne erklæres som ferdig implementert. Skolen har lyktes med å arbeide jevnt over tid med de ulike elementene i læreplanarbeidet. Likevel har det vært vanskelig å bruke tilstrekkelig tid på sentrale begreper og komponenter i LK2020.

Temaet sammenhenger mellom fag, har blitt presentert for lærere på planleggingsdager, og lærerne har blitt oppfordret til å bruke Udirs planleggingsverktøy for å fremme sammenhenger mellom fag. Ut over å ha blitt presentert, har ikke ledelsen fulgt opp oppdraget over tid. Det å skape sammenhenger mellom fagene, i tråd med intensjonene i LK2020, er et tidkrevende arbeid og stiller høye krav til et samarbeid mellom lærerne, og en god oversikt over målene i fagene. Disse samarbeidsarenaene har ikke blitt etablert.

1.4 Elevenes motivasjon, undervisvurdering og læring

For dette området har vi brukt følgende indikator;

- *På vår skole har vi et system for hvordan vi skal evaluerer elevenes læringsprosess i fagene*

Det er mye som tyder på at lærerne i all hovedsak gjennomfører evalueringer av elevenes læringsprosesser, både kollektivt og individuelt. Det synes å være uskrevne regler eller en kollektiv oppfattelse at dette skal gjøres av hver enkelt. Men evalueringsarbeidet bærer preg av å være tilfeldig og er i for stor grad opp til hver enkelt lærer. Det er ingen tydelige retningslinjer som forplikter lærerne til å gjennomføre dette arbeidet. Videre innebærer det at nye lærere er avhengig av å fange opp denne uskrevne evalueringskulturen for at arbeidet skal gjøres. Skolen

har en god tilbakemeldingskultur som fremmer elevenes læringsarbeid, men dette er heller ikke systematisert i tilstrekkelig grad, og kan være sårbart på sikt. Elevundersøkelsen viser også at våre elever er under snittet motivert for skolearbeid målt opp mot alle elevene i Sandnesskolen.

1.5 Profesjonsutvikling og skoleutvikling

For dette området har vi brukt følgende indikatorer;

- *På vår skole har vi delingskultur*
- *På vår skole bruker vi fellestiden til å planlegge forbedring av praksis*

Å forsterke profesjonsfellesskapet har stått som et prioritert mål for skolen over tid. Dette innebærer at skolen har systematisert og etablert en kultur som fremmer deling blant de ansatte på tvers. Kunnskap, ideer og undervisningsopplegg deles på en slik måte at det slik at det kommer skolen som helhet til gode. Det legger til rette for organisatorisk læring. Dette fremmer økt læringsutbytte.

En sterk delingskultur har i lang tid vært et bærende mål og prinsipp for skolen i sitt utviklingsarbeid. Med 31 ansatte har skolen mulighet til å etablere sterke samarbeids- og delingskonstellasjoner, både på tvers av fag og trinnorganisering. Ledelsen ønsker å balansere forholdet mellom å sette klare rammer og krav for utviklingsarbeidet, samtidig som det skal gi lærerne muligheten til å utøve sin profesjonelle autonomi.

Skolen har valgt å organisere utviklingen gjennom å bruke trinnleder inn i skolens utviklingsgruppe og så gi oppdrag ut til trinnene. Selve oppdragene fremkommer som følge av analyse av skolens resultat på nasjonale prøver, elevundersøkelser, foreldreundersøkelser, medarbeiderundersøkelser og funn fra forskning eller fra skoleeier. Videre brukes personalmøter aktivt til skoleutvikling.

Skolen har et forbedringspotensiale i måten felles- og samarbeidstiden blir brukt på. Det er mye som tyder på at kollektiv utvikling har fått for liten plass og har måtte vike for den daglig drift. Dette har tildels vært en bevisst strategi i en krevende periode. Pandemien har gitt skolen utfordringer når det gjelder

skoleutvikling og begrenset tilretteleggingen for profesjonsfellesskapet. Tidligere år har det vært et større fokus på skoleutvikling.

1.6 Klasseledelse

For dette området har vi brukt følgende indikator;

- *Lærerne på vår skole tilrettelegger opplæringen slik at alle elevene opplever mestring.*

Klasseledelse er et bredt sammensatt oppdrag som handler om det arbeidet en lærer gjør for å bidra til elevens faglige, sosiale og emosjonelle læring og utvikling. I innføring av Fagfornyelsen benyttet skolen Udir sine kompetansepakker, mellom annet Modul 3 Dybdelæring. Oppdraget til lærerne gikk ut på å utfordre sin praksis i klasserommet, både innenfor planlegging i forkant, gjennomføring og deretter evaluering av egen praksis. Dessverre skårer klassene svært ulikt, selv om lærerne synes mer enige i Ståstedsanalysen enn elevene gjør i elevundersøkelsen.

Klasseledelse har vært et tema på skolen over lengre tid, men arbeidet med å lede lærernes læring og utvikling har blitt nedprioritert siste to år. Dette som følge av pandemi og nye oppgaver til skolens ledelse. Det har blitt brukt mye av fellestid på metoder i lesing, skriving, regning og pedagogisk læringsteknologi. Arbeidet har vært ledet av skolens lærerspesialister og har også foregått inne i klassene. Valg av undervisningsmetoder har påvirket klasseledelsen, eksempelvis gjennom omfattende bruk av dialog i matematikkundervisningen.

Skolen har hatt kompetanseutvikling i klasseledelse, og det har vært gjennomført interne fagkurs i kroppsøving for å la alle elevene oppleve mestring i faget. Tiltakene har ikke gitt ønsket resultat. Skolen har også en kultur for deling og kompetanseutvikling, noe som har ført til god aksept for tilbakemeldinger og veiledning. Samarbeid med PPT har også utviklet seg meget positivt siste årene, da PPT kommer direkte inn i klasser og veileder lærerne i etterkant av observasjon. Veiledning skjer både på enkeltelev, men også innen klasseledelse. Skolen har også jobbet etter prinsippene for “Den gode timen”, og brukt hva en god time skal inneholde som utgangspunkt for refleksjon og for skolevandring.

Samlet forteller resultatene at klasseledelse praktiseres og oppleves ulikt på denne skolen.

1.7 SWOT

Som en del av vår ståstedsanalyse, har vi valgt å legge inn våre vurderinger av de ni indikatorer i en SWOT. Vår SWOT-analyse vil være et utgangspunkt for vårt videre arbeid med å lage en helhetlig strategisk plan for ledelse av implementering av fagfornyelsen. Vi har valgt ut indikatorer som vi mener er viktige for å utvikle det profesjonelle læringsfellesskapet. Vi har kategorisert lærerne sine tilbakemeldinger og våre egne vurderinger i tre hovedkategorier: fremragende, god og mindre god.

<p>Styrker (S)</p> <ul style="list-style-type: none">• Skolen har etablert en god kultur for deling der ansatte - på tvers av trinn - deler kunnskap (<i>fremragende</i>)• Skolens ansatte gir tilbakemelding på at de er godt kjent med skolens strategier for hvordan fagfornyelsen skulle innføres på vår skole (<i>fremragende</i>)	<p>Svakheter (W)</p> <ul style="list-style-type: none">• Det å utvikle nye praksiser har ikke vært en systematisert del av skolen sin strategi med innførelsen av fagfornyelsen (<i>Mindre god</i>)• Temaet sammenhenger mellom fag, har blitt presentert for lærere på planleggingsdager, og lærerne har blitt oppfordret til å bruke Udirs planleggingsverktøy for å fremme sammenhenger mellom fag. Dette har ikke hatt prioritet og blitt fulgt opp av ledelsen over tid (<i>mindre god</i>)
<p>Muligheter (O)</p>	<p>Trusler (T)</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Det har blitt en innarbeidet rutine å jobbe med læreverket som en helhet, men det hadde størst prioritet i skoleåret da læreplanen trådte i kraft (<i>god</i>) • Skolen har hatt kompetanseutvikling i klasseledelse, og det har vært gjennomført interne fagkurs i kroppsøving for å la alle elevene oppleve mestring i faget (<i>god</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Fraværet av skolevandring har hatt negativ effekt av utprøving av nye ideer, aktiviteter og praksiser(<i>mindre god</i>) • Skolen har et forbedringspotensiale i måten tiden blir brukt på. Kollektiv utvikling har fått for liten plass i forhold til daglig drift (<i>Mindre god</i>) • Skolen har ikke etablert et system for evaluering av elevenes læringsprosess selv om evalueringer blir gjennomført (<i>mindre god</i>)
--	--

SWOT-analysen viser at vi må endre kursen på en del områder. Det er en sammenheng mellom skolevandring og følgende områder: kollektiv utvikling, utvikling av nye praksiser, etablering av et system for evaluering av elevenes læreprosess og å skape sammenhenger mellom fag. Samtidig viser analysen at det er en meget god kultur for deling, interne kurs og kompetanseutvikling i klasseledelse. At skolen vår har hatt god kompetanseutvikling i klasseledelse, og at det har blitt en innarbeidet rutine å jobbe med læreverket som en helhet, er viktige redskaper i vårt videre arbeid.

2 Hvorfor er PLF et viktig verktøy i innføringen av fagfornyelsen?

Vår plan for hvordan vi skal arbeide med det profesjonelle læringsfellesskapet (PLF) i implementering av ny læreplan tar utgangspunkt i å skape felles forståelse for skolens doble samfunnsoppdrag, danning og utdanning i gjensidig avhengighet

av hverandre. I innføringen av PLF ser vi på hva som ligger som kjerneelementer i PLF og gjør innholdet i hver av disse til vår plan. Det profesjonelle læringsfellesskapet handler i stor grad om å bygge profesjonell kapasitet - øke lærernes kompetanse om hva som øker elevens læring mest, og å begrense metodene som brukes til de man gjennom forskning antar er de som virker best.

Med utgangspunkt i SWOT-analysen har vi valgt å ta utgangspunkt i;

- Felles visjoner og mål
- Pågående utforskning - reflektiv praksis
- Skoleutvikling med fokus på elevenes læring
- Støttende kulturer og samarbeid for kollektiv læring.
- Sterkt lederskap med støttende og delt ledelse

2.1 Felles visjoner og mål

Visjonene og verdiene skal vise oss en felles retning som vi kan tilnærme oss på tre ulike nivåer, nasjonale, kommunale og lokale. Nasjonalt har et enstemmig Storting vedtatt fagfornyelsen og lagt mye vekt på visjoner og mål. Overordnet del av fagfornyelsen kalles gjerne verdigrunnet til fagfornyelsen og gir oss en felles forståelse for vårt doble samfunnsoppdrag, dannelse og utdanning. På kommunalt nivå har skoleeier lagt stor vekt på å lage et helhetlig utdanningstilbud til barn og unge. Dette arbeidet resulterte i "Kvalitetsplan for helhetlig utdanningstilbud til barn og unge" og favner dermed fra barnehagestart til fullført ungdomsskole. Planen starter med å gi oss en retning gjennom visjon og verdi. Felles visjon for alle barnehager og skoler er: "På lag for livslang lærelyst" -en tydelig visjon som sier noe om det langsiktige målet vi jobber mot. Videre er felles verdigrunnlag gjenspeilet i verdiene verdsettende, inkluderende og medskapende.

Lokalt har vi på Høle skole arbeidet med visjoner og verdier. Dette har vi gjort fordi verdier tar oss frem til visjonen, til den fremtiden vi ønsker å skape. Peter Senge (Senge, P. 1999) har visjon som en av fem disipliner eller fagområder i en lærende organisasjon. Senge vektlegger da at alle medlemmene i organisasjonen må kjenne visjonen for at den skal kunne fungere som drivkraft. På skolen vår er

vårt overordnede mål “Alle våre elever skal fullføre første år på videregående skole”. Det er nært knyttet til skoleeiers elevsyn for Sandnesskolen om at “Alle elevene er våre” og dermed utvikling av et kollektivt verdibasert ansvar for hver enkelt elev.

2.2 Pågående utforskning - refleksiv praksis

Skolens profesjonelle læringsfellesskap må ikke forstås som en kronologisk implementeringsprosess. Det er ikke et resultat av en bestemt struktur eller organisering, og kan ikke rommes i en formel eller oppskrift, men prinsipper og kjennetegn. Den må forstås som et helhetlig og kulturelt *mindset*, noe kollektiver *er*, og ikke bare gjør - gjerne på bakgrunn av gitte prinsipper og kjennetegn. Utviklingen av det profesjonelle læringsfellesskapet er derfor en pågående prosess som aldri ferdigstilles eller kan defineres som ferdig implementert.

Mange lærersamarbeid er preget av en funksjonalitetskultur med her-og-nå saker som har som mål å løse og ivareta daglige driftsoppgaver. Men for å skape utvikling er det ikke tilstrekkelig å bare reflektere rundt praktiske oppgaver med kortsiktig gevinst. Langsiktig mål om å bedre elevenes læring må ligge fast, med kortsiktige mål om forbedring av undervisning og samarbeid av høyere kvalitet.

En refleksiv praksis innebærer en nysgjerrighet på egen utvikling og egne forbedringsområder - den profesjonelle må være åpen for læring og være villig til å utfordre egne og andres handlingsteorier (Emstad, & Birkeland, 2020). Den refleksive praksisen må kombineres mellom lærernes praksiserfaring, data om eleven og forskningsbasert kunnskap om hvilke pedagogiske tiltak som virker. Lærerne kan ha vansker med å unngå å finne bekreftelser i egen praksis og egne fortellinger, der forutinntatthet blir en barriere for videre utvikling. Det er derfor viktig å skape en bevissthet som etablerer en sterk forskningsinformert refleksiv praksis.

Det å åpne opp om sine svakheter og sin tilkortkommenhet, kan utfordre hver enkelt sin selvtillit, status, makt og posisjon i fellesskapet. Det kan ses på som en trussel, og kan representere en motvekt til et klima med høy psykologisk trygghet.

Dette er en del av lærernes (og menneskets) sosiale og biologiske motivasjon for å unngå kritisk tenkning (og endring). Samtidig kan tette personlige bånd i et profesjonsfellesskap også utfordre - det kan hindre utvikling i frykt for å komme ut av egen komfortsone. Man setter fellesskapet i fare for å miste "trivselen" i form av god stemning, ha det hyggelig og dyrking av veletablerte kollegarelasjoner - en kultur der man først og fremst ønsker å holde fast ved gjennom "den behagelige arbeidsplass". Disse utfordringene krever stor grad av åpenhet og bevissthet rundt egen rolle og egne profesjonelle relasjoner.

Både kollegalæring/kollegaveiledning, kollegaobservasjon/undervisningsrunde, aksjonsforskning og pedagogisk analyse kan brukes som metodiske utgangspunkt for å strukturere refleksive læringsprosesser. Alle har de til felles at refleksjonen skal utforske, undersøke og grave i sine kollegers antakelser, verdier og forventninger. Det må etterstrebes en dyp læring som gir økt læring for alle som er involvert i prosessen. Med konkrete eksempler og erfaringer fra egen praksis, elevdata og forskningsbasert kunnskap reflekteres det rundt antakelser som ligger til grunn for eksisterende undervisningspraksis. Det kreves en sterk profesjonell gjensidig tillit og trygghet for å kunne stille spørsmål ved hverandres grunnleggende oppfatninger og forståelser.

2.3 Skoleutvikling med fokus på elevenes læring

All skoleutvikling har som et langsiktig mål om å øke og forbedre elevenes læring. Rundt 30% av forklaringen kan tilskrives lærerne, dersom vi forsøker å forklare de ulike påvirkningsfaktorene for elevenes læring, utvikling og trivsel (Qvortrup 2018). Ikke bare den enkelte lærer, men den felles innsatsen for å samarbeide om elevens læring.

Fellesskapets læringskraft og de kollektivt omforente verdier og forståelser må balanseres med lærernes autonomi og hver enkelt sitt pedagogiske handlingsrom - og de profesjonelle skjønnsmessige vurderinger for hva som er best egnet for hver enkelt klasse og hver enkelt elev.

I lærerprofesjonen er det aldri mulig å gjøre det optimalt beste (perfekte), der alle elever blir gitt de optimale vilkår for trivsel og læring. Til dette ligger det for mangel faktorer tilstede som er vanskelige å kontrollere og endre.

2.4 Støttende kulturer og samarbeid for kollektiv læring

For å kunne utvikle et profesjonsfellesskap må en lykkes i å flytte oppmerksomhet fra den enkelte ansatte til det fellesskapet alle ansatte utgjør. Det innebærer endring av og etablering av kultur - noe som tar tid å utvikle. Peter Senge har i sin 5 disiplineres modell for utvikling av lærende organisasjoner kalt dette "team læring" (Senge 1999). De ansatte må læres ferdigheter for å kunne handle og tenke som et team. I Sandnesskolen har skoleeier tatt et strategisk valg og bruker skoleledersamlinger til å monitorere ulike modeller for teamarbeid. En av disse er IGP, hvor man arbeider Individuelt, så i Gruppe og deretter presentere i Plenum. Tillitsbasert ledelse og støttende kulturer er tett sammenvevd. Leder må signalisere tillit til sine ansatte og eksempelvis gjennom medskapning bruke sine ansatte til å utvikle kollektiv læring og bygge tillit i organisasjonen. En håndregel er at leder sier hva og hvorfor vi gjør dette. De ansatte har leders tillit til hvordan de utfører oppdraget.

PLF i skolen baserer seg i stor grad på samarbeid mellom lærerne. Samarbeid kan trenes. En problemstilling vi naturligvis møter når vi jobber i fellestiden med lærerne er spørsmålet om nytteverdi, hvorfor kan vi ikke bare jobbe hver for oss? Det opplever skolelederne som noe utfordrende, men samtidig har det foregått en endring i skolen og arbeidslivet med "teams" til å løse ulike oppdrag og det pågår en enda større endring når det gjelder ansattes ønsker og behov for samarbeid.

Alle ansatte opplever at endringen i skolen og samfunnet fører til at lærerjobben har blitt mer kompleks. Det er vanskelig for en lærer å ha kunnskap og erfaring til å løse alle oppgavene alene - man må samarbeide av ren nødvendighet. Videre bygger støttende kulturer trygghet og samhörighet i personalet. Vi står ikke alene når vanskelige saker oppstår, resultater skal analyseres eller krav til læring skal møtes. Komplexiteten gjør også at sammensetningen av kollegiet er viktig. Å ha ulik erfaringsbakgrunn og kompetanse styrker det profesjonelle fellesskapet. Det

er også godt samvirke mellom det oppdraget lærerne har gjennom Udir om å jobbe med elevenes læringsmiljø, støttende kulturer og å jobbe i et PLF. Udir skriver at et “støttende læringsmiljø er grunnlaget for en positiv kultur der elevene oppmuntres og stimuleres til faglig og sosial utvikling”

Skoleleders utfordring med kollektiv læring er at prinsippet for kollektiv læring er å utvikle arbeidsfellesskapet til mange bidragsyttere. Det er krevende å få med alle, og ofte opplever vi å måtte “overse” noen få som i meget liten grad bidrar positivt. Skoleledelsen må i størst mulig grad få frem fordelene med samarbeid, få frem erfaringene på vellykkede samarbeid og være litt åpen på skoleledelsens egne behov for samarbeid.

2.5 Sterkt lederskap med støttende og delt ledelse

Skolen sin arbeidstidsavtale kan både hemme og fremme utvikling. Lærerne er bundet til skolen seks planleggingsdager a 7,5 timer gjennom skoleåret. På Høle betyr det tre dager før skolestart samt tre dager fordelt ut gjennom skoleåret. Lærerne har også bundet tid tilsvarende 31 timer per uke. Når en tar vekk undervisningstid, er det tre timer igjen per uke til å samles. Denne tiden må brukes effektivt da dette er tiden vi har til disposisjon for drift og utvikling.

Distribuert ledelse handler om at beslutninger og gjennomføringer av disse skal kunne fattes av grupper i en enhet. Bush og Glover (2003:18) mener at distribuert ledelse er en ledelsestenkning hvor demokratiske og kollegiale idealer står sterkt. Lærerne må få autonomi, både individuelt og i ulike faggrupper, til å kunne fatte beslutninger basert på skolen sin visjon og læringsyn. Synergieffekten på en slik tankegang kan være at de ansatte merker er at de er deltakende i beslutningsprosesser som handler om deres fagutøvelse. Det er motiverende og nødvendig at de ansatte har påvirkning på eget arbeid. Kompetansen økes og det bidrar til at vi unngår et vanlig konfliktpunkt i skolen, ovenfra- og ned ledelse, samtidig ansvarliggjøres de ansatte. Det er her viktig at det er tydeliggjort hva som er tema i møtene, hva som forventes av struktur og metode og at målet er økt læring. Skolens ledelse må sørge for at lærerne får utvikle sin faglige kompetanse. Mange av våre ansatte har, gjennom Kompetanse for kvalitet, tatt studier som har

bidratt til at skolens kompetanse på flere områder har økt. Å utvikle elevenes læring gjennom PLF krever at de ansatte innehar høy faglig kompetanse. Det er et ledelsesansvar å legge til rette for det. Samtidig må det og legges til rette for og kreves av alle, at en i arbeidstiden blir oppdatert på forskning og teorier som fører til økt læring.

Utvikling av de ansatte sin kollektive kapasitet og PLF henger nøye sammen og begge vil påvirke hverandre positivt. Ledelsen må legge til rette for at de ansatte har den rette kompetansen. Kompetansen skal brukes til å utvikle skolens pedagogikk som igjen skal føre til økt læring for elevene. Denne kompetanseøkningen vil igjen danne grunnlag for det videre arbeidet i PLF.

3 Vår strategiske plan for implementering av fagfornyelsen gjennom bruk av PLF

Vi har med utgangspunkt i våre funn fra ståstedsanalysen og SWOT- analysen, samt teorigrunnlag for hvordan utvikle og innføre PLF, laget en strategisk plan for hvilke endringer skolen må gjøre. Endringene omfatter kollektiv utvikling, evaluering av elevenes læringsprosesser, sterkt lederskap med støttende og delt ledelse og utvikle ny praksis.

3.1 Kollektiv utvikling

I ståstedsanalysen oppgir lærerne at det er positivt at de deltar i flere profesjonsfellesskap. Det er og en styrke at det er forutsigbarhet i forhold til innhold og møtefrekvens. Svakheten er utøvelse av lederskap innenfor kollektiv utvikling. Der kommer frem i SWOT-analysen at manglende deltakelse og oppfølging fra ledelsen som mulig årsak til at en ikke har lyktes å endre kollektiv praksis på enkelte områder.

Skolens pedagogiske utviklingsgruppe må i større grad involvere lærerne. Stemmen fra de som har sitt arbeid i klasserommet må bli hørt gjennom økt involvering av tillitsvalgt i medbestemmelsesmøter med fokus også på

skoleutvikling og at tillitsvalgt har plass i skolens utviklingsgruppe. Mandatet må være å bruke tilbakemeldinger en får fra ansatte gjennom personalmøter, trinnmøter og fagmøter som innspill til å endre praksis.

Det lages en årshjul for hvordan fellestiden skal bruke for å sikre at ansatte får mulighet til å dele og reflektere over egen og andres undervisningspraksis. Fellesplanen legges som delt dokument og skal gi rom for å ta initiativ til å fremme pågående utforskning - refleksiv praksis. Ledelsen kan sikre kollektiv utvikling med å bygge videre på systemtenkning som alt er praktisert på teamanalyse av nasjonale prøver, utvikling av felles tiltak, gjennomføring og analyse av tiltakene. Disse følges allerede opp av skolens ledelse, vår SWOT viser at vi er "fremragende" på å etablering av god kultur for deling av kunnskap, og kan dermed utvides til å omfatte samme rutiner ved kartleggingsprøver og tilsvarende standardiserte tester.

3.2 Evaluering av elevenes læringsprosesser

SWOT-analysen viser at skolen har et begrenset system for evaluering av elevenes læringsprosess. Gjennom en sterk kultur for deling av erfaring og kompetanse (styrke) ligger det også her muligheter for å kunne utvikle og etablere et slikt system. Dette knyttes også opp mot støttende kulturer og samarbeid for kollektiv læring i PLF, der forventinger og forpliktelser fra hver enkelt lærer er viktig for å etablere felles systemer som alle tar i bruk. Evaluering av elevenes læringsprosesser må ta utgangspunkt i et årshjul som utarbeides i fellesskap. Data fra elevenes læringsresultater og brukerundersøkelsene vil danne en del av grunnlaget for å evaluere og bedre elevenes læringsprosesser. Dette skjer gjennom tiltak som øker kvaliteten på opplæringen og skal forankres i en omforent vitenskapelig læringsteori. Også elevenes tilbakemeldinger bør være en sentral del av systemet for evaluering av elevenes læringsprosesser. I tråd med ny læreplan skal elevene selv være med å påvirke egne læringsprosesser. Elevens stemme vil kunne gi verdifulle innspill i evalueringen, og videre komme med forslag til konkrete tiltak til forbedring. Muligheten til å medvirke i sin egen læringsprosess vil gi eierskap til egen læringsprosess. De bærende prinsippene i Vurdering for læring (VFL) skal også legges til grunn, der en formativ vurderingspraksis skal

motivere til læring og ha læring som mål. Elevråd, elevsamtaler, utviklingssamtaler og målrettede undersøkelser er relevante arenaer for å få konkrete innspill for å involvere elevene i deres egne læring. Et tiltak for å sikre at elevens stemme er tett på skolens ledelse, er at avdelingsleder er elevrådskontakt. Også inn mot oppfølging av nasjonale prøver og elevundersøkelsen vil elevene kunne bidra. De vil kunne si noe om hvorfor de svarer slik de gjør. Dette vil gi skolen et mer presist beslutningsgrunnlag for å sette inn de riktige tiltakene, for å øke elevenes læringsutbytte.

3.3 Sterkt lederskap med støttende og delt ledelse.

I boken «Elevsentrert skoleledelse» (2014) skriver Viviane Robinson at det å lede lærernes læring og utvikling gir stor og positiv effekt på elevenes læring. Da må ledelsen prioritere å være til stede der læring skjer, i klasserommet. SWOT-analysen viser at det er en svakhet at ledelsen ikke er til stede i undervisningen. Sett i lys av dette bør skolevandring igjen bli en del av vår ledelsesstrategi. Det er ikke nok å delta i en undervisningsøkt nå og da og tro at en har fått et godt nok bilde av hva som skjer i klasserommet. Samtidig må en ufarliggjøre skolevandring for de ansatte da en ikke skal evaluere deres pedagogiske kompetanse. Skolevandringen sitt mål skal være å følge opp, stimulere og i etterkant diskutere muligheter for hva som gir best mulig læring for alle våre elever. Det er skolens ledelse sitt ansvar å lede planlegging og gjennomføring av skoleutvikling i de ulike profesjonsfelleskapene selv om alle ansatte skal delta i prosessen. Da må vi kjenne til lærernes praksis og delta sammen med de ansatte hvis vi skal kunne støtte lærerne med å forbedre sin undervisningspraksis. Det vil da i større grad bli mulig å sikre at all undervisning er i tråd med skolens retning og mål.

3.4 Utvikle ny praksis

Som en del av et kontinuerlig kollektivt og individuelt forbedringsarbeid, og for å følge intensjonene i læreplanen, skal lærerne stimuleres til å forbedre sin undervisningspraksis gjennom utprøving av nye ideer, aktiviteter og praksiser.

I arbeidet med å implementere fagfornyelsen på vår skole må ledelsen ha en ledende og deltakende rolle. Ledelsen må legge til rette for kompetanseheving

relatert til fagfornyelsen, for alle ansatte. Kursing vil gi oss ny kunnskap, nye ideer og forhåpentlig ny inspirasjon og engasjement. For å oppnå forutsigbarhet må det lages et årshjul. I denne planen må det defineres hvilke områder en skal ha fokus på. Hvilke profesjonsfellesskap som skal involveres og når, er viktig å få med i årshjulet. Det må og komme tydelig frem når planene skal tas ut i klasserommet. Det kommer frem i drøftingen av SWOT-analysen at det er viktig med en grundig prosess i de ulike profesjonelle fellesskapene før en gjennomfører endringer i undervisningen. Når først endringene prøves ut, er det viktig at ledelsen følger opp arbeidet med å delta i klasserommet. Det er viktig at en både på trinn og i faggruppene diskuterer og evaluerer den nye praksisen. En må samtidig bruke relevant data for å måle om endret praksis har før til mer læring for elevene våre.

I fagfornyelsen tar en opp at elevene skal utvikle varig forståelse på tvers av fag. For å få til dette jobber vi med å implementere dybdeløring og tverrfaglighet i vår undervisning. Dette er arbeidet er vi i gang med. Vi har hatt mange prosesser i de ulike profesjonsfellesskapene de siste årene for å forstå prinsippene bak dybdeløring og tverrfaglighet. Vi har utarbeida undervisningsopplegg i de ulike faggruppene, og vi har organisert elevenes fagplaner slik at vår nye praksis skal samsvare med fagfornyelsens intensjoner. Likevel ser vi at vi har langt igjen før vi kan si oss fornøyd med vårt arbeid. Kanskje vi aldri kommer dit?

Litteraturliste

Bush, T., & Glover, D. (2003). *School Leadership: Concepts and Evidence*. Nottingham: National College for School Leadership (NCSL).

Emstad, A.B. & Birkeland, I.K. (2020): *Lærende ledelse. Skoleleders rolle i å utvikle en profesjonell læringskultur*. Oslo: Universitetsforlaget.

Qvortrup, L. (2018). *Profesjonelle læringsfellesskap*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS

Robinson, V. (2014): *Elevsentrert skoleledelse*. Oslo: Cappelen Damm AS.

Senge (1999): Peter M. Senge. *Den femte disiplin: kunsten å utvikle den lærende organisasjon*. Egmont Hjemmets bokforlag. Oslo

Vedlegg 1

Ståstedsanalyse

Hvordan er praksis på skolen? – helhetsperspektivet

1. På vår skole tar alle del i et profesjonsfellesskap
2. På vår skole har vi sammen reflektert over hva dybdelæring og kompetansebegrepet innebærer for vår praksis
3. På vår skole er det sammenheng mellom kompetansemålene i læreplanene for fag og valg av arbeidsmåter og vurderingsformer
4. På vår skole følger vi systematisk opp resultatene fra nasjonale prøver og Elevundersøkelsen (barne- og u-skoler).

Læreplanarbeid og skolebasert vurdering

5. På vår skole arbeider vi jevnlig med læreplanverket som helhet
6. På vår skole bruker vi kjerneelementene når vi planlegger for progresjon i fagene og overganger mellom trinn
7. Vi arbeider systematisk med grunnleggende ferdigheter
8. På vår skole tilrettelegger vi for at elevene skal oppleve sammenhenger mellom fag
9. Lærerne på vår skole er opptatt av sammenheng mellom læreplanens beskrivelse av faget, kompetansemål, valg av innhold, organisering, arbeidsmåter og vurderingsformer
10. På vår skole har vi en felles forståelse av kompetansebegrepet
11. Undervisningen på vår skole gjennomføres innenfor rammene av fagfornyelsen

Evaluering av ledelsen

12. Ledelsen har laget en strategi for hvordan skolen arbeidet med fagfornyelsen
13. Ledelsen på vår skole leder arbeidet med fagfornyelsen på en effektiv måte
14. Ledelsen har samlet svært høye forventninger til alle elevers utvikling og læring (generelt)
15. På vår skole deltar personalet aktivt i å videreutvikle felles praksis (generelt)
16. På vår skole har vi tilrettelagt for at enkeltlærere og fagteam får nok støtte fra ledelsen i arbeidet med fagfornyelsen
17. I arbeidet med fagfornyelsen så stimulerer ledelsen lærerne til å prøve ut nye ideer, aktiviteter og praksiser.
18. På vår skole har vi forankret det strategiske arbeidet med å styrke elevenes læring i personal- og elevgruppen
19. I arbeidet med fagfornyelsen er ledelsen samlet eller utvalgte deler av ledelsen aktivt involvert i å planlegge innhold og i gjennomføringen av den pedagogiske praksisen.
20. Skolen og ledelsen har utviklet en bevist strategi for systematisk med kompetanseutvikling som samsvarer med kompetanseområdene i fagfornyelsen

Elevenes motivasjon, underveisvurdering og læring

21. På vår skole gir vi elevene tilbakemeldinger som de kan bruke for å forbedre seg i fagene
22. På vår skole diskuterer vi hvordan lærernes vurderingspraksis kan hjelpe elevene å lære bedre

Klasseledelse

23. Lærerne på vår skole tilrettelegger opplæringen slik at alle elevene opplever mestring
24. Lærerne på vår skole tilpasser lærerrollen til ulike aktiviteter og varierer mellom rollen som veileder, retningsgiver, deltaker og formidler

Profesjonsutvikling og skoleutvikling

- 25. På vår skole har vi delingskultur
- 26. På vår skole bruker vi fellestiden til å planlegge forbedring av praksis
- 27. Lærerne på vår skole får god støtte, hjelp og veiledning av sin leder
- 28. Skolens ledelse og personalet er enige om hva som er skolens utfordringer
- 29. Skolen jobber systematisk med kompetanseutvikling

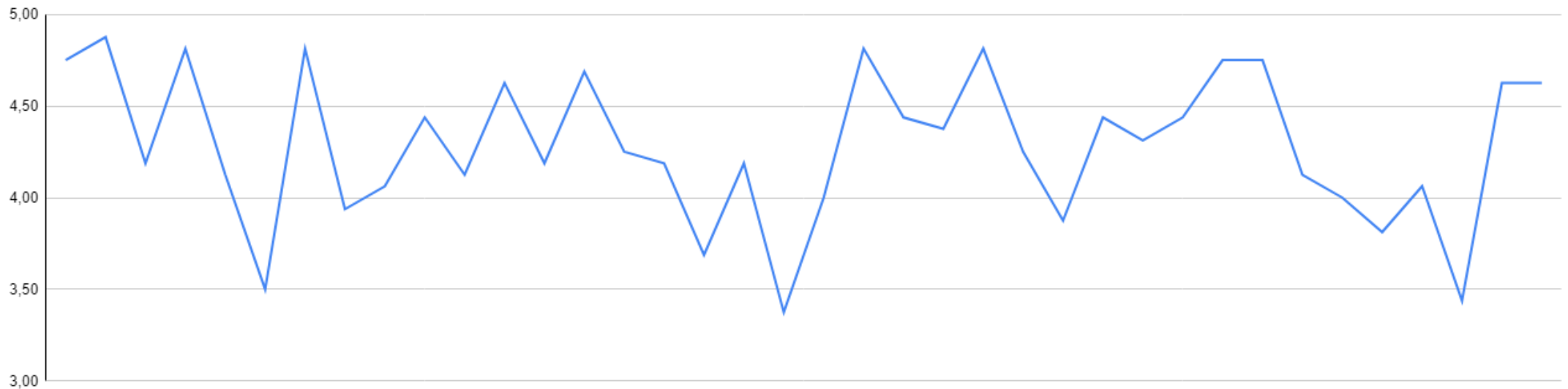
Arbeid med grunnleggende ferdigheter

- 30. På vår skole jobber vi systematisk med elevenes utvikling av grunnleggende ferdigheter i alle relevante fag
- 31. Undervisvurdering brukes systematisk for å fremme elevenes utvikling av grunnleggende ferdigheter

Evaluering av elevresultat og læring

- 32. Vi evaluerer elevresultater i tråd med kompetanseområdene i fagfornyelsen
- 33. Vi evaluerer elevenes fagutvikling med utgangspunkt i fagfornyelsens definisjon av kjerneelementene i fagene
- 34. På vår skole har vi et system for hvordan vi skal evaluerer elevenes læringsprosess i fagene
- 35. Evalueringer er grunnlaget for lærernes og skoleledelsen kjennskap til alle elevenes løpende progresjon i alle fag.
- 36. Kommunikasjon med utgangspunkt i evalueringer og prøver mellom elev og lærer er presis og blir evaluert av skoleledelsen.
- 37. På vår skole vurderes elevenes faglig progresjon som helhet
- 38. Evalueringer og prøver inngår i identifisering av og samarbeid om spesialundervisning

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38		
	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5
	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	3	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
	5	5	4	5	4	3	5	4	4	3	4	5	4	5	4	3	2	5	2	4	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	3	5	5	
	5	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	3	2	5	2	4	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	2	5	3	5	5	
	5	4	4	5	5	3	5	3	3	4	4	4	4	5	4	3	2	5	2	4	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	5	3	4	2	4	3	5	5		
	5	5	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
	4	5	4	5	3	3	3	3	5	5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3	4	5	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	3	3	5	4
	5	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5
	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	2	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	3	5	3	
	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	5	4	5	5	1	3	3	3	4	5	5	4	4	3	4	3	5	5		
	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
	4	5	3	5	5	3	5	3	4	5	4	5	3	5	3	5	3	4	3	5	5	4	5	5	4	3	3	4	3	5	5	5	3	4	3	3	5	5		
	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	1	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	3	4
	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	
	5	5	4	5	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
Gj.sn	4,75	4,88	4,19	4,81	4,13	3,50	4,81	3,94	4,06	4,44	4,13	4,63	4,19	4,69	4,25	4,19	3,69	4,19	3,38	4,00	4,81	4,44	4,38	4,81	4,25	3,88	4,44	4,31	4,44	4,75	4,75	4,13	4,00	3,81	4,06	3,44	4,63	4,63		
	Gj. snitt bolc: 4,66			Gj. snitt bolc: 4,14			Gj. snitt bolc: 4,13			Gj. s 4,63			Gj. s 4,59			Gj. snitt bolc: 4,26			Gj. s 4,75			Gj. snitt bolc: 4,10																		



Vedlegg 2

Område 1

Helhetsperspektivet og evaluering av ledelsen

Indikator 1:

På vår skole tar alle del i et profesjonsfelleskap

Forståelse: Ledelsen legger til rette for et lærende fellesskap der de ansatte reflekterer over felles verdier, vurderer og videreutvikler sin praksis. Det lærende fellesskapet utvikles videre med interne fagkurs, aktiv deling, bruk av Udirs kompetansepakker og videreutdanningsmuligheter innenfor kompetanse for kvalitet.

Grunnlag: Skolen har en ønske om at ansatte skal spre og dele kunnskap i skolens profesjonsfelleskap. Skolen legger til rette for samarbeid og deling på tvers av trinn og har en struktur for kompetanseheving som kan gi et godt utgangspunkt for deling.

Observasjon og funn: Basert på tilbakemeldingen fra lærerne og egne observasjoner registrerer vi at lærerne på vår skole tar alle del i et profesjonsfelleskap. Også medarbeiderundersøkelsen (10-faktor) viser at lærerne har høy grad av mestringstro og rolleklarhet, viktige faktorer for å ta del i et profesjonsfelleskap. Skolen har utarbeidet, sammen med alle ansatte, en årsplan for vårt profesjonsfelleskap. Det er en aktiv bruk av lærerspesialister, trinnledere og tillitsvalgt i samarbeid med ledelsen.

Vurdering: I ståstedsanalysen svarer lærerne hele 4,75 på spørsmål om de tar del i profesjonsfelleskapet. Egne observasjoner støtter under lærernes tilbakemeldinger.

Karakter: Fremragende

Indikator 2:

Ledelsen har laget en strategi for hvordan skolen arbeidet med fagfornyelsen

Forståelse: Det er laget en forutsigbar plan for å nå å kunne implementere fagfornyelsen.

Grunnlag: Stortinget vedtok å innføre nye læreplaner fra 2020. På vår skole valgte vi å bruke fellestid på skolen og deler av lærernes arbeidstid utenom skolen til å jobbe seg gjennom Udir sine kompetansepakker for fagfornyelsen. I tillegg brukes skoleeiers kvalitetsplan for et helhetlig utdanningsløp, samt egen skoles utviklingsplan.

Observasjon og funn: Skolens ansatte gir tilbakemelding i ståstedsanalyse og medarbeidersamtaler, om at de er godt kjent med skolens strategier for hvordan fagfornyelsen skulle innføres på vår skole. Egne observasjoner bekrefter også dette.

Vurdering: Basert på tilbakemeldingen fra lærerne i ståstedsanalysen (4,63), og egne observasjoner, registrerer vi at ledelsens strategi for hvordan skolen arbeidet med fagfornyelsen, er godt kjent for lærerne.

Karakter: Fremragende

Indikator 3:

I arbeidet med fagfornyelsen så stimulerer ledelsen lærerne til å prøve ut nye ideer, aktiviteter og praksiser

Forståelse: Skolen har fått i oppdrag å endre sin undervisningspraksis fra L06 til L20.

Grunnlag: Som en del av et kontinuerlig kollektivt og individuelt forbedringsarbeid, og for å følge intensjonene i læreplanen, skal lærerne stimuleres til å forbedre sin undervisningspraksis gjennom utprøving av nye ideer, aktiviteter og praksiser.

Observasjon og funn: Basert på svar fra lærerne i ståstedsanalysen (3,69) og egne observasjoner registrerer vi at ledelsen i liten grad har stimulert lærerne til å prøve ut nye ideer, aktiviteter og praksiser. Lærerne trekker frem fravær av skolevandring siste to år som en bakenforliggende årsak til at de i mindre grad har testet ut nye ideer, aktiviteter og praksiser. Fravær av skolevandring har ledelsen ikke har vært tett nok på lærernes undervisningspraksis, læring og utvikling.

Vurdering: Fraværet av skolevandring har hatt negativ effekt av utprøving av nye ideer, aktiviteter og praksiser. Det å utvikle nye praksiser har ikke vært en systematisert del av skolen sin strategi med innførelsen av fagfornyelsen.

Karakter: Mindre god

Område 2

Læreplanarbeid

Indikator 1:

På vår skole arbeider vi jevnlig med læreplanverket som helhet.

Forståelse: Skolen må arbeide med læreplanverket med hyppighet/omfang som gjør det mulig å implementere helheten i læreplanverket,

Grunnlag: Skoleeier har laget en helhetlig plan for oppvekst: Alle elevene er våre”. Skolen vår har fått i oppdrag om å arbeide jevnlig med læreplanverket organisert i lærende nettverk og implementere dette i skolens egen utviklingsplan.

Observasjon og funn: Basert på tilbakemeldingen fra lærerne i ståstedsanalysen (4,13) og egne observasjoner registrerer vi at på vår skole arbeider vi jevnlig med læreplanverket som helhet

Vurdering: Det har blitt en innarbeidet rutine å jobbe med læreverket som en helhet, men det hadde størst prioritet i skoleåret da læreplanen trådte i kraft.

Karakter: God

Indikator 2:

På vår skole tilrettelegger vi for at elevene skal oppleve sammenhenger mellom fag.

Forståelse: Skolen skal utvikle læreplanene med tverrfaglige tema i L20 for at elevene skal oppleve sammenhenger mellom fag, og fordi noen ferdigheter regnes som grunnleggende og går igjen i alle fag.

Grunnlag: Læreplanen har i prinsipper for læring, utvikling og dannelse gitt skolene i oppdrag å jobbe med tverrfaglig tema

Observasjon og funn: Både ståstedsundersøkelse og elevundersøkelsen viser at vår skole i mindre grad legger til rette for at elevene opplever sammenhenger mellom fag.

Vurdering: Temaet sammenhenger mellom fag, har blitt presentert for lærere på planleggingsdager, og lærerne har blitt oppfordret til å bruke Udirs planleggingsverktøy for å fremme sammenhenger mellom fag. Dette har ikke hatt prioritet og blitt fulgt opp av ledelsen over tid.

Karakter: Mindre god

Område 3

Elevenes motivasjon, undervisningsvurdering og læring

Indikator 1:

På vår skole har vi et system for hvordan vi skal evaluere elevenes læringsprosess i fagene.

Forståelse: Vi skal sikre gjennom godt kjente rutiner at kvalitet på læringsprosess evalueres og forbedres.

Grunnlag: På vår skole ønsker vi at alle ansatte skal ha en felles forståelse og system om hvordan vi skal evaluere elevenes læringsprosess for å øke elevenes læringsutbytte.

Observasjon og funn: Basert på tilbakemeldingen fra lærerne i ståstedsanalysen (3,81) og egne observasjoner registrerer vi at skolen ikke har et etablert system for å evaluere elevenes læringsprosess. Lærerne melder at de evaluerer uavhengig av et manglende system for dette.

Vurdering: Skolen har ikke etablert et system for evaluering av elevenes læringsprosess selv om evalueringer blir gjennomført.

Karakter: Mindre god

Område 4

Profesjonsutvikling og skoleutvikling

Indikator 1:

På vår skole har vi delingskultur

Forståelse: Denne indikatoren forteller i hvilken grad skolen har en godt innarbeidet kultur for å dele kunnskap med hverandre. Dette vises gjennom deling av årsplaner, undervisningsopplegg og erfaringer.

Grunnlag: Skolen har en ønske om at ansatte skal spre og dele kunnskap i skolens profesjonsfelleskap. Skolen legger til rette for samarbeid og deling på tvers av trinn og har en struktur for kompetanseheving som kan gi et godt utgangspunkt for deling.

Observasjon og funn: Basert på tilbakemeldingen fra lærerne og egne observasjoner registrerer vi at nesten alle lærerne er helt eller delvis enig i at skolen har en god delingskultur.

Vurdering: Skolen har etablert en god kultur for deling der ansatte - på tvers av trinn - deler kunnskap, ideer og undervisningsopplegg slik at dette kommer skolen som helhet - og elevene - til gode.

Karakter: Fremragende

Indikator 2:

På vår skole bruker vi fellestiden til å planlegge forbedring av praksis

Forståelse: Et profesjonelt lærende fellesskap bruker erfaringer, kollektiv refleksjon og forskningsbasert kunnskap som grunnlag for å forbedre praksis.

Grunnlag: Fagfornyelsen gir skolene et oppdrag om å utvikle et profesjonelt læringsfelleskap hvor det å forbedre praksis er en sentral oppgave.

Observasjon og funn: Ståstedsanalyse og 10 faktor viser at skårer på eller under gjennomsnitt på dette området.

Vurdering: Skolen har et forbedringspotensiale i måten tiden blir brukt på. Kollektiv utvikling har fått for liten plass i forhold til daglig drift.

Karakter: Mindre god

Område 5

Klasseledelse

Indikator 1:

Lærerne på vår skole tilrettelegger opplæringen slik at alle elevene opplever mestring.

Forståelse: Opplevd mestring henger sammen med motivasjon, elevenes selvfølelse og lysten til livslang læring.

Grunnlag: På vår skole ønsker vi at alle ansatte skal ha et kunnskapsbasert og et bevisst forhold til viktigheten av at alle våre elever opplever mestring.

Observasjon og funn: Ansatte svarer i ulike grad på hvordan vi som skole tilrettelegger opplæringen, videre viser elevundersøkelsen en lavere grad av mestring enn ellers i Sandnesskolen.

Vurdering: Skolen har hatt kompetanseutvikling i klasseledelse, og det har vært gjennomført interne fagkurs i kroppsøving for å la alle elevene oppleve mestring i faget. Tiltakene har ikke gitt ønsket resultat.

Karakter: God